

تعریف خلاقیت

از خلاقیت تعریف‌های زیادی شده است. در اینجا برخی از تعاریف مهم را مورد بررسی قرار می‌دهیم:

خلاقیت یعنی تلاش برای ایجاد یک تغییر هدفدار در توان اجتماعی یا اقتصادی سازمان. خلاقیت به کارگیری توانایی‌های ذهنی برای ایجاد یک فکر یا مفهوم جدید است.

خلاقیت یعنی توانایی پرورش یا به وجود آوردن یک انگاره یا اندیشه جدید که در بحث مدیریت نظیر به وجود آوردن یک محصول جدید است.

خلاقیت عبارت است از طی کردن راهی تازه یا پیمودن یک راه طی شده قبلی به طرز نوین.

الف- تعریف خلاقیت از دیدگاه

روانشناسی:

خلاقیت یکی از جنبه‌های اصلی تفکر یا اندیشیدن است. تفکر عبارت است از فرایند بازآرایی یا تغییر اطلاعات و نمادهای کسب شده موجود در حافظه دراز مدت. تفکر بر دو نوع است:

- تفکر همگرا^۲

- تفکر واگرا^۳

بر اساس این تعریف، خلاقیت ارتباط مستقیمی با قوه تخیل یا توانایی تصویرسازی ذهنی دارد. این توانایی عبارت است از فرایند تشکیل تصویرهایی از پدیده‌های ادراک شده در ذهن و خلاقیت عبارت است از فرایند یافتن راه‌های جدید برای انجام دادن بهتر کارها.

خلاقیت یعنی ارائه فکرها و طرح‌های نوین برای تولیدات و خدمات جدید و استمرار آن پس از غیبت آن پدیده‌ها.

ب- تعریف خلاقیت از دیدگاه سازمانی:

خلاقیت یعنی ارائه فکر و طرح نوین برای بهبود و ارتقاء کمیت یا کیفیت فعالیت‌های سازمان مثلاً افزایش بهره‌وری، افزایش تولیدات یا خدمات، کاهش هزینه‌ها، تولیدات یا خدمات باروش بهتر، تولیدات یا خدمات جدید و... روبرت جی استرنبرگ و لیندای اوهارا در بررسی‌های خود شش عامل رادر خلاقیت افراد مؤثر دانسته‌اند:

دانش: دانش پایه‌ای در زمینه محدود و کسب تجربه و تخصص در سالیانتمادی
توانایی عقلانی: توانایی ارائه ایده خلاق از طریق تعریف مجدد و برقراری ارتباطات جدید در مسائل

خلاقیت در مدیریت

ناهید محمدی

اشاره:

مدیران نقش بسیار برجسته‌ای در هدایت و راهبری سازمان به سوی پیشرفت دارند و برای این کار از تئوری‌ها و تجارب موجود بهره می‌برند اما به تازگی این اندیشه در میان متفکران حوزه مدیریت رواج یافته که بروز خلاقیت در مدیران تا چه حد می‌تواند به تعالی سازمانی کمک کند. در این مقوله، مدیر با توجه به فرهنگ سازمانی موجود، طرز تلقی منابع انسانی و شیوه حرکت سازمان، ابتکار عمل‌هایی را بروز می‌دهد که شاید منطبق بر تئوری‌های موجود یا تجارب مدیریتی اسلاف خود نباشد اما برای پندی همسان و گاهی بالاتر فراهم می‌کند. بنابراین نقش مدیریت در مجموعه‌هایی که خلاقیت و نوآوری از ضروریات و عوامل اصلی فعالیت آن است، بسیار مهم و حساس به‌شمار می‌رود زیرا مدیریت می‌تواند توانایی و استعداد خلاقیت و نوآوری را در افراد ایجاد، ترویج و تشویق کند و یا رفتار و عملکرد او می‌تواند مانع این امر حیاتی شود. در این نوشتار این موضوع بررسی خواهد شد.

۱- روزنامه همشهری - شماره ۳۷۳۰

۲- تفکر همگرا عبارت است از فرایند بازآرایی یا دوباره سازی اطلاعات و نمادهای کسب شده موجود در حافظه دراز مدت

۳- تفکر واگرا عبارت است فرایند ترکیب و نوآرایی اطلاعات و نمادهای کسب شده موجود در حافظه دراز مدت



Innovation

نوآوری

منظور از نوآوری، خلاقیت متجلی شده و به مرحله عمل رسیده است، به عبارت دیگر نوآوری یعنی اندیشه خلاق تحقق یافته؛ نوآوری همانا ارائه محصول و فرایند و خدمات جدید به بازار است؛ نوآوری به کارگیری توانایی‌های ذهنی برای ایجاد یک فکر یا مفهوم جدید است.

خلاقیت و نوآوری چگونه با هم مرتبط شده‌اند؟ خلاقیت به طور عام یعنی توانایی ترکیب اندیشه‌ها به شیوه‌ای منحصر به فرد یا ایجاد ارتباطی غیرمعمول بین اندیشه‌ها. یک سازمان که مشوق نوآوری است سازمانی است که دیدگاه‌های ناشناخته به مسائل یا راه‌های منحصر به فرد برای حل مسائل را ارتقا می‌دهد. نوآوری فرایند کسب اندیشه‌ای خلاق و تبدیل آن محصول و خدمت و یا یک روش عملیاتی مفید است.

نوآوری شامل چه چیزهایی است؟ بعضی افراد بر این باورند که خلاقیت ذاتی است، برخی دیگر اعتقاد دارند که با آموزش، هر کس می‌تواند خلاق شود. در دیدگاه دوم، خلاقیت را می‌توان فرایندی چهار مرحله‌ای دید مرکب از ادراک، پرورش، الهام و نوآوری. ادراک یعنی نحوه دیدن چیزها. خلاق بودن یعنی چیزها را از زاویه‌ای منحصر به فرد دیدن. به عبارتی یک کارمند ممکن است راه‌های مسئله را طوری ببیند که دیگران نمی‌توانند آن طور ببینند، رفتن از ادراک به حقیقت به هر حال فوراً اتفاق نمی‌افتد. در عوض اندیشه‌ها از فرایند پرورش می‌گذرند. بعضی اوقات کارکنان نیاز دارند که در مورد اندیشه‌های خود تعمق کنند. این به معنای فعالیت نکردن نیست بلکه در این مرحله، کارکنان باید داده‌های انبوهی را که ذخیره، باز یابی، مطالعه و دوباره شکل دهی کرده‌اند در نهایت در قالب چیزی جدید بریزند. گذشت سالیان برای طی این مرحله امری طبیعی است.

در فرایند خلاقیت، الهام آن لحظه‌ای است که تمامی تلاش‌های قبلی شما به طور موفقیت آمیز به ثمر می‌رسند. گرچه الهام به شرف می‌انجامد اما کار خلاقیت تمام نشده است. خلاقیت نیاز به تلاشی نوآور دارد. نوآوری یعنی گرفتن آن الهام و تبدیل آن به تولیدی مفید - خدمت یا روش انجام چیزی. این گفته را به ادیسون نسبت می‌دهند «خلاقیت یعنی یک درصد الهام و ۹۹ درصد عرق ریختن» به عبارتی ۹۹ درصد نوآوری را آزمون، ارزشیابی کردن و بازآزمودن آن چیزهایی تشکیل می‌دهند که توسط الهام دریافت شده است. به طور معمول در این مرحله است که یک فرد دیگران را بیشتر مطلع و درگیر آن چیزی می‌کند که روی آن کار کرده است. درگیر کردن دیگران بسیار مهم است زیرا اگر فرد نتواند به گونه‌ای مؤثر با دیگران ارتباط برقرار کند و آنچه را که باید انجام دهد به مرحله عمل برساند، بزرگترین اختراعات ممکن است با تأخیر روبه‌رو شود یا از دست برود.

سبک فکری: افراد خلاق به طور معمول در مقابل روش ارائه شده از طرف سازمان و مدیریت ارشد، سبک فکری ابداعی را برمی‌گزینند.

انگیزش: افراد خلاق به طور معمول برای به فعل درآوردن ایده‌های خود برانگیخته می‌شوند.

شخصیت: افراد خلاق به طور معمول دارای ویژگی‌های شخصیتی مانند مصر بودن، مقاوم بودن در مقابل فشارهای بیرونی و داخلی و نیز مقاوم بودن در مقابل وسوسه هم‌رنگ جماعت شدن هستند.

محیط: افراد خلاق به طور معمول در داخل محیط‌های حمایتی بیشتر امکان ظهور می‌یابند.

این محققان مشخص کردند که عمده‌ترین دلیل عدم کارایی برنامه‌های آموزش خلاقیت تأکید صرف این برنامه‌ها بر تفکر خلاق به عنوان یکی از شش منبع مؤثر در خلاقیت می‌باشد. جایی که سایر عوامل نیز تأثیر به‌سزایی در موفقیت و شکست برنامه‌های آموزشی خلاقیت ایفاء می‌کنند (استنبرگ و اوهارا ۱۹۹۷)



جورج اف نلر در کتاب هنر و علم خلاقیت برای خلاقیت مراحل چهارگانه: آمادگی، نهفتگی، اشراق و اثبات را ذکر کرده است. از این دید، افراد خلاق ابتدا با مسئله یا یک فرصت آشنا شده و سپس از طریق جمع‌آوری اطلاعات با مسئله یا فرصت مورد نظر درگیر می‌شوند. در مرحله بعد افراد خلاق روی مسئله تمرکز می‌کنند، در این مرحله فعالیت ملموسی مشاهده نمی‌شود و فرد سعی در نظم دادن تفکرات، اندیشه‌ها، تجارب و زمینه‌های قبلی خود برای نیل به یک ایده دارد. درگیری ذهنی عمیق فرد (خودآگاه و ناخودآگاه) فراهم کردن فرصت (جهت تفکر بر مسئله) منجر به خلق و ظهور ایده جدید و بدیع می‌شود. در نهایت فرد خلاق در صدد برمی‌آید صلاحیت و پتانسیل ایده خویش را به اثبات برساند.

چگونه متغیرهای ساختاری بر نوآوری اثر

می‌گذارند؟ بر اساس پژوهش‌های گسترده، با توجه به متغیرهای ساختاری می‌توانیم سه گزاره را بیان کنیم. اول این که ساختارهای مکانیکی اثری مثبت بر نوآوری دارند زیرا که تخصص کاری آنها پایین‌تر است، قوانین کمتری دارند و عدم تمرکز در آنها بیشتر از ساختارهای مکانیستی است. همچنین انعطاف‌پذیری، قدرت انطباق و بارور کردن را که پذیرش نوآوری را آسان‌تر می‌کند بیشتر می‌کند. دوم این که دسترسی آسان به منابع فراوان عامل کلیدی نوآوری است. فراوانی منابع به مدیران این توانایی را می‌دهد که بتوانند برای نوآوری هزینه کنند و شکست‌ها را بپذیرند. سوم اینکه ارتباط بین واحدها با تسریع در کنش متقابل خطوط سازمانی به شکستن سدهای احتمالی در برابر نوآوری مدد می‌رساند. البته هیچ یک از این سه متغیر نمی‌تواند وجود داشته باشد مگر این که مدیران ارشد به این سه عامل متعهد باشند.

چگونه فرهنگ سازمانی بر نوآوری اثر می‌گذارد؟ سازمان‌های نوآور فرهنگی مشابه دارند. آنها، تجربه کردن را تشویق می‌کنند. آنها، هم به موفقیت‌ها و هم به شکست‌ها پاداش می‌دهند و آنها از اشتباهات تجربه کسب می‌کنند. یک فرهنگ نوآور دارای هفت ویژگی زیر است:

- ۱- پذیرش ابهام
- ۲- شکیبایی در امور غیر عملی
- ۳- کنترل‌های بیرونی کم
- ۴- بردباری در مخاطره
- ۵- شکیبایی در برخوردها
- ۶- تأکید بر نتایج به جای تأکید بر وسایل
- ۷- تأکید بر نظام باز

سازمان از نزدیک محیط را کنترل می‌کند و سریعاً به تغییرات، آن طور که اتفاق می‌افتند پاسخ می‌دهد.

کدام متغیرهای منابع انسانی بر نوآوری اثر

می‌گذارند؟ در مقوله منابع انسانی در می‌یابیم که سازمان‌های نوآور فعالانه آموزش و توسعه دانش اعضای خود را آنطور که روز آمد باشد تشویق می‌کنند. امنیت شغلی در سطح عالی برای کارکنان خود فراهم می‌آورند تا ترس از اخراج به خاطر اشتباه را کاهش دهند و به افراد جرأت می‌بخشند که تغییرپذیر باشند. زمانی که اندیشه‌ای جدید تکامل می‌یابد پیش‌تازان تغییر فعالانه و با شور و شوق اندیشه را تعالی می‌بخشند و آن را حمایت می‌کنند بر مشکلات چیره می‌شوند و اطمینان می‌دهند که نوآوری به مرحله اجرا در خواهد آمد.

ویژگی‌های افراد خلاق

روانشناسان سعی داشته‌اند تا مشخصات افرادی که دارای سطح بالایی از خلاقیت هستند مشخص کنند، "استییز" عوامل زیر را برای افراد خلاق بیان داشته است:

- ۱- سلامت روانی و ادراکی: توانایی ایجاد تعداد زیادی ایده به طور سریع.
- ۲- انعطاف پذیری ادراک: توانایی دست کشیدن از یک قاعده و چارچوب ذهنی.
- ۳- ابتکار: توانایی در ایجاد و ارائه پیشنهادها جدید.
- ۴- ترجیح دادن پیچیدگی نسبت به سادگی: توجه کردن و در نظر گرفتن چالش‌های جدید مسائل پیچیده.
- ۵- استقلال رای و داوری: متفاوت بودن از همکاران در ارائه نظرات و اندیشه‌های نو. عده‌ای دیگر ویژگی‌های افراد خلاق را به صورت زیر دسته‌بندی می‌کنند:

- ۱- خصوصیات ذهنی: کنجکاوی، دادن ایده‌های زیاد درباره یک مسئله، ارائه ایده‌های غیرعادی، توجه جدی به جزئیات، دقت و حساسیت نسبت به محیط به خصوص به نکاتی که در نظر دیگران عادی به شمار می‌روند، روحیه انتقادی، علاقه وافر به آزمایش کردن و تجربه، نگرش مثبت نسبت به نوآوری
- ۲- خصوصیات عاطفی: آرامش و آسودگی خیال، شوخ طبعی، علاقه به سادگی و بی‌تکلفی در نوع لباس و جنبه‌های گوناگون زندگی، دلگرمی و امید به آینده، توانایی برقراری ارتباط عمیق و صمیمانه با دیگران، اعتماد به نفس و احترام به خود، شهامت.
- ۳- خصوصیات اجتماعی: پیش قدمی در قبول و رویارویی با مسائل، مسئولیت‌پذیری و توانایی سازمان دادن به فعالیت‌های گوناگون، قدرت جلب حس اعتماد و اطمینان دیگران.

فرصت‌های خلاقیت

فرصت‌های خلاقیت در چهار گروه فرصت داخلی و سه گروه فرصت خارجی تقسیم‌بندی شده است: وقایع غیرمنتظره؛ ناسازگاری و نیازهای فرایندی، تغییرات در صنایع و بازارها چهار فرصت داخلی هستند و سه فرصت خارجی در محیط علمی و اجتماعی سازمان نیز عبارت است از: تغییرات جمعیتی، تغییر نگرش و دانش جدید.



ویژگی‌های سازمان خلاق

در سازمان‌های خلاق، شاهد برخی ویژگی‌ها هستیم. در این سازمان‌ها:

— رقابت کامل و فشرده است: در یک سازمان در صورتی خلاقیت صورت می‌پذیرد که رقابت کامل در آن حاکم باشد.

— متکی به فرهنگ مردم است: یکی از عوامل عمده‌ای که به بالندگی مدیریت کمک می‌کند فرهنگ مردم است. بر پایه یک فرهنگ خوب، ائتلاف وقت‌گناه محسوب می‌شود. بدبهبی است در چنین بسترناسبی جهت رقابت، خلاقیت یا سازمان‌های پویا بهتر شکل می‌گیرد.

— دسترسی به مدیران ساده است: در سازمان‌های خلاق بر این اعتقاد هستند که دانش در سطح سازمان به وفور پراکنده شده است و مدیران به راحتی می‌توانند افکار و نظرات دیگران را مستقیم و بدون واسطه دریافت کنند.

— احترام به افراد بالا است: ویژگی دیگر سازمان خلاق احترام به افراد است و آنها باور دارند که می‌توانند همگام با نیازهای سازمان، رشد کنند.

— ارائه خدمات مردمی: هدف نهایی در این سازمان‌ها توجه به نیازمندی‌های اجتماع و جلب رضایت آحاد مردم است.

— کارگروهی و گردشی است: در سازمان خلاق افراد دارای یک تخصص ویژه نیستند و این امکان را دارند که برای قرار گرفتن در جایگاه مناسب گردش شغلی داشته باشند.

— مشاغل ثابت هستند: روابط دائمی و بلندمدت کارکنان با این نوع سازمان‌ها و در نتیجه برخورداری آنها از امنیت شغلی از دیگر ویژگی‌های این سازمان‌ها است.

— استقبال مدیران از عامل تغییر: در این سازمان‌ها تمامی مدیران، مسئله تغییر را به عنوان تنها عامل ثابت و گریزناپذیر می‌دانند و با خشنودی آن را پذیرفته و در برابر آن مقاومت نمی‌کنند. طبیعی است در چنین سازمانی ضرورت ندارد که مدیر، بخش زیادی از وقت خود را برای جلوگیری از برخورد با تغییرات، اختصاص دهد زیرا همه به این باور رسیده‌اند که تغییر یک ارزش مثبت است

نقش مدیر در پرورش خلاقیت

نقش مدیریت در مجموعه‌هایی که خلاقیت و نوآوری از ضروریات و عامل اصلی است بسیار مهم و حساس است زیرا مدیریت می‌تواند توانایی و استعداد خلاقیت و نوآوری را در افراد ایجاد، ترویج و تشویق کند و یا رفتار و عملکرد او می‌تواند مانع این امر حیاتی شود. هنر مدیر خلاق عبارت است از استفاده از خلاقیت دیگران و پیدا کردن ذهن‌های خلاق. مدیر خلاق باید فضایی بیافریند که خودش بتواند خلاق باشد و افراد سازمان را هم نیز برای خلاقیت تحریک کند و این فضا، فضایی است که از کار روزمره به دور است و به نحوی تفویض اختیار می‌کند تا هر کسی خود مشکل خودش را حل کند.

برای این که افراد در سازمان به تفکر بپردازند باید محیطی ایجاد شود که در آن به نظریات و اندیشه‌ها امکان بروز داده شود. یکی از شیوه‌های بسیار مهم و پر جاذبه پرورش شخصیت انسان‌ها و همین‌طور خلاقیت و نوآوری و حتی رشد اجتماعی، مشورت است. یک سازمان خلاق تا اندازه زیادی به خودکنترلی کارکنانش وابسته است. خودکنترلی خودش را درخواستن و تمایل برای ارائه ابتکار و خلاقیت به نمایش می‌گذارد.

مدیران می‌توانند هر سه مؤلفه خلاقیت یعنی تخصص، مهارت‌های تفکر خلاق و انگیزش را تحت تأثیر قرار دهند، اما واقعیت آن است که تأثیرگذاری بر دو مؤلفه اول بسیار دشوارتر و وقت‌گیرتر است. انگیزش درونی را می‌توان حتی با تغییرات جزئی در محیط سازمان به طور قابل ملاحظه‌ای افزایش داد. این بدان معنا نیست که مدیران باید بهبود تخصص و مهارت‌های تفکر خلاق را فراموش کنند.

اما زمانی که اولویت‌بندی در اقدام مطرح می‌شود، آنها باید بدانند که اقدامات مؤثر بر انگیزش درونی، نتایج فوری‌تری را موجب خواهد شد.

نقش و اهمیت خلاقیت و نوآوری

— خلاقیت و نوآوری عامل رشد و شکوفایی استعدادهای و سوق دهنده به سوی خود شکوفایی؛

— خلاقیت و نوآوری عامل موفقیت فردی، شغلی و اجتماعی؛

ب: نقش و اهمیت خلاقیت و نوآوری از جنبه سازمانی؛

— خلاقیت و نوآوری عامل پیدایش سازمان؛

— خلاقیت و نوآوری عامل تولیدات و خدمات؛

— خلاقیت و نوآوری عامل افزایش کمیت، تنوع تولیدات و خدمات؛

— خلاقیت و نوآوری عامل افزایش کیفیت تولیدات و خدمات و موفقیت در رقابت؛

— خلاقیت و نوآوری عامل کاهش هزینه‌ها، ضایعات و اتلاف منابع؛

— خلاقیت و نوآوری عامل افزایش انگیزش کاری کارکنان سازمان؛

— خلاقیت و نوآوری عامل ارتقای سطح بهداشت روانی و رضایت شغلی کارکنان سازمان؛

— خلاقیت و نوآوری عامل ارتقای بهره‌وری سازمان؛

— خلاقیت و نوآوری عامل موفقیت مجموعه مدیریت و کارکنان سازمان؛

— خلاقیت و نوآوری عامل رشد و بالندگی سازمان؛

— خلاقیت و نوآوری عامل تحریک و تشویق حس رقابت؛

— خلاقیت و نوآوری عامل کاهش بوروکراسی اداری و مشوق عمل‌گرایی؛

— خلاقیت و نوآوری عامل تحریک و مهیا کردن عوامل تولید.



خلاقیت گروهی

سازمان‌ها می‌توانند از انواع تکنیک‌های توسعه خلاقیت گروهی به شکل جدی و مستمر استفاده کنند. این تکنیک‌ها از این قرارند:

طوفان فکری

یکی از تکنیک‌های متداول در ایجاد خلاقیت و فعال ساختن اندیشه‌ها به صورت گروهی تکنیک تحرک مغزی است. در این تکنیک مسئله‌ای به یک گروه کوچک ارائه شده و از آنان خواسته می‌شود فی البداهه و به سرعت به آن واکنش نشان داده و برای آن پاسخی بیابند. پاسخ‌ها بر روی تابلویی نوشته می‌شوند به طوری که همه اعضای جلسه می‌توانند آنها را ببینند. این امر باعث می‌شود تا ذهن اعضا به فعالیت بیشتری پرداخته و جرقه‌ای از یک ذهن باعث روشنی ذهن دیگری شود. اولین دلیل اثربخشی تحرک مغزی، افزایش قدرت خلاقیت در گروه است. افراد در حالت گروهی بیش از حالت انفرادی قدرت تصور خلاق بروز می‌دهند. رقابت نیز عامل دیگری است که در جلسات تحرک مغزی موجب افزایش اثربخشی می‌گردد. همچنین عدم وجود انتقاد و ارزیابی‌های سریع باعث می‌شود تا اعضای جلسه با فراغت خاطر به اظهار نظر بپردازند و محیطی مساعد برای خلاقیت ایجاد گردد. نکته دیگری که در مؤثر بودن تحرک قابل ذکر است، فی البداهه بودن نظرات است.

تکنیک خلاقیت "شش کلاه تفکر"

ادوارد دوبونو پدر تفکر خلاق در کتاب "شش کلاه تفکر" یک روش خلاقانه ارائه می‌کند و از طریق آن می‌کوشد نشست افراد به دور یکدیگر را به اقدامی ثمربخش و کارا تبدیل کند. "دوبونو" سعی می‌کند به کسانی که به دور هم جمع می‌شوند، بیاموزد که به تفکر خود نظم دهند و آنگاه در این میان، به راه‌های خلاقانه بیندیشند و با یک هماهنگی مدیرانه نتایج را طبقه‌بندی و اولویت‌بندی کرده و در تصمیم‌گیری‌ها از آن استفاده کنند. اگر شما می‌خواهید با تکنیک شش کلاه تفکر در جلسات قدم بگذارید، بهتر است این مقاله را بخوانید و آنگاه عمل کنید:

تصور کنید به یک جلسه قدم گذاشته‌اید و شما مسئول نظم‌دهی، هدایت و نتیجه‌گیری از آن جلسه هستید، در اینجا کلاه آبی را بر سر شما خواهند گذاشت، زیرا هنگامی که کسی کلاه آبی را بر سر می‌گذارد، باید به موارد زیر دقت کند:

۱- رنگ آبی، نماد آسمان آبی رنگ است که چتر آن بر همه جا گسترده شده است و کسی که کلاه آبی بر سر خود می‌گذارد باید بتواند افکار جاری در محیط جلسه را در ذهن خود به جریان درآورد و نظم و تمرکز دهد.

۲- کلاه آبی همچون یک نرم افزار است که تلاش می‌کند به اندیشه جمع، جهت دهد و با برنامه‌ای مشخص آن را به سرانجام برساند.

۳- با کلاه آبی اولویت‌ها و محدودیت‌ها تعیین می‌شود. اکنون بر روی صندلی خود بنشینید و موضوع و یا مشکل مورد بحث را بر روی تخته سیاه بنویسید. در نخستین اقدام و با هدایت شما همه اعضا باید کلاه سفید را بر سر بگذارند و در مورد موضوع بیان شده بیندیشند.

هنگامی که کلاه سفید را بر سر می‌گذارید، نباید به چیزهایی که شامل الهامات، قضاوت‌های متکی به تجارب گذشته، عواطف، احساسات و عقاید است توجه کنید و تنها باید همچون یک رایانه، فقط اطلاعات ارائه کنید. حال شما باید اطلاعات به دست آمده از حاضرین در جلسه که به واسطه تفکر با کلاه سفید ارائه شده است را جمع‌بندی کنید و اعضای جلسه را وارد مرحله بعد کنید تا با گذاشتن کلاه قرمز بر سر، شروع به تفکر کنند.





هنگامی که حاضرین می خواهند با کلاه قرمز در مورد موضوع مورد نظر تفکر کنند باید به نکات زیر توجه کنید:

۱- اجازه دهید احساسات و عواطف بر وجود شما حاکم شده و به زبان درآیند. هر کسی می تواند از الهامات و دریافت های ناگهانی خویش سخن گوید و دیگر نیازی به استدلال نیست. اگر به احساسات اجازه بروز ندهیم بدون شک ناخواسته و بدون دقت نظر، در تصمیم گیری ها وارد شده و چه بسا سبب بروز مشکلاتی برای ما شوند.

۲- پس از این که تمام نظرات اعضای جلسه ارائه شد، شما اقدام به جمع بندی تراوشات فکری حاضران کرده و آنگاه به مرحله بعد قدم بگذارید و اجازه دهید حاضران کلاه سیاه را بر سر بگذارند. با گذاشتن این کلاه بر سر، نباید احساسات منفی بدون منطق بیان شوند، بلکه فرد باید دیدگاه های منفی خود را در خصوص مشکل یا موضوع مورد بحث به صورت منطقی بیان کند. بدون شک اگر از این کلاه به خوبی استفاده شود، می تواند ما را از مخاطراتی که در آینده از چشمان ما دور می ماند آگاه کند.

تفکر منفی به گفته دو بونو جذاب است؛ زیرا دستاوردهای آن را می توان به فوریت مشاهده کرد. اثبات خطای دیگران برای مارضایت در پی دارد و حمله کردن به یک دیدگاه در ما احساس برتری می بخشد و برعکس، ستودن یک نظر سبب می شود در خود احساس کنیم با فرد برتری روبه رو شده ایم.

حال فرصتی به حاضران دهید تا ایده های نو ارائه کنند و آنگاه به ثبت این ایده ها پرداخته و به جمع بندی نظرات بپردازید. بدون شک برای خلاقانه اندیشیدن باید فرهنگ خلاقیت را بر فضای جلسه حاکم کنید.

اکنون شما باید تلاش کنید که با کلاه آبی که بر سر گذاشته اید به ارزیابی نتایج پرداخته و به یک جمع بندی مناسب برسید و در نهایت در جهت حل مشکل یا موضوع مورد نظر تصمیم نهایی را بگیرید. بدون شک هر یک از اعضاء می توانند کلاه آبی را به امانت گرفته و با آن به تفکر بپردازند و در اتخاذ تصمیمات به شما کمک کنند. در پایان شما در می یابید هنگامی که جلسه را این گونه مدیریت می کنید، دیگر تنها شاهد آن نخواهید بود که یک فرد تنها با کلاه سیاه به جلسه قدم بگذارد و یا فرد دیگری تنها با کلاه قرمز تفکر کند، بلکه همه مجبورند با شش کلاه مذکور تفکر کنند و اندیشه های ذهن خود را ارائه کنند.

گردش تخیلی

در سال ۱۹۶۱ روانشناسی به نام گوردون نتایج پژوهش های ده ساله خود را در مورد افراد خلاق منتشر نمود و ضمن آن اعلام داشت که ذهن آدمی به هنگام ابراز خلاقیت و ابتکار در یک حالت خاص روانی است که اگر بتوانیم آن حالت را ایجاد نماییم خلاقیت امکان وجود می یابد.

نتایج بحث ها ارائه شده توسط شما جمع بندی شده و در نهایت ثبت شود و آنگاه بار دیگر اجازه دهید حاضران کلاه زرد را بر سر خود بگذارند و شروع به تفکر کنند. زرد نماد آفتاب است و آفتاب شروعی برای سازندگی، شادابی و خوش بینی است. گویی هر جاسراغ از خورشید گرفته می شود گرمی زندگی و زایشی دیگر در میان است و تفکر مثبت باید به همراه کنجکاو و شادمانی و سرور و تلاش برای درست شدن کارها باشد. فرد با گذاشتن کلاه زرد تلاش می کند به نکات ارزشمند مثبت موضوع بنگرد. اصولاً افکار سازنده به سوی مثبت گرایی تمایل دارند. یکی از تمریناتی که فرد با کلاه زرد می تواند انجام دهد بهره گیری از تجربیات ارزشمند گذشته است. کلاه زرد در ابتدا در صدد کشف فواید موجود در موضوع مورد بحث است و هر آنچه می کاود، بیان می دارد. اکنون بار دیگر به جمع بندی نظرات به دست آمده بر اثر کلاه زرد بپردازید.

اکنون حاضران باید کلاه سبز را بر سر بگذارند. کلاه سبز، کلاه خلاقیت است هنگامی که افراد کلاه سبز را بر سر می گذارند، باید به راه های نو بیاندیشند که می تواند در آن موضوع مورد نظر اثرگذار بوده و به تصمیم گیری های خلاقانه منجر شود. هنگامی که حاضران کلاه سبز را بر سر می گذارند، فرصتی می یابند که به جستجوی چیزهای کشف نشده هدایت شوند.

او در گروه‌های ایجاد خلاقیت، اعضای گروه را از طریق به کارگیری یک جریان تمثیلی و استعاره‌ای به گردشی تخیلی ترغیب می‌نمود و در این حالت ایده‌ها و نظرات بدیعی را کشف می‌کرد. ذهن افراد در این گردش خیالی با دستاویز استعاره‌ها به نکاتی نو که هدف جلسه خلاقیت بود می‌رسید و روابط تازه‌ای را بین پدیده‌ها پیدا می‌کرد. آنان پدیده‌هایی را که چندان تجانسی باهم نداشتند تلفیق و ترکیب می‌کردند و به ایده‌های جدیدی دست می‌یافتند. در جلسات خلاقیت به کمک استعاره و تخیل کار تلفیق و ترکیب در ذهن افراد انجام می‌گرفت. این روش گوردون را شیوه تلفیق نامتجانس نیز نامیده‌اند.

تهییج ذهنی یا تکنیک گوردون روشی است بسیار مناسب برای یافتن راه‌حل‌های جدید حل مسئله و نیز برای اکتشافات علمی و فنی. این روش فرایندی خاص و منحصر به فرد و در عین حال مؤثر دارد. واژه Synectics یک واژه یونانی بوده و مفهوم آن پیوند اجزای متفاوت و ظاهراً بی‌ارتباط به یکدیگر است. فرایند به کارگیری این رویکرد عبارت است از:

الف: شناسایی و تجزیه و تحلیل مشکل به منظور رسیدن به ماهیت و جوهره آن؛

ب- کشف راه حل‌هایی برای آن جوهره از طریق دیدگاه غیرمرتبط با موضوع؛

ج: تلاش برای تبدیل راه حل‌های به دست آمده به راه حل نهایی.

در جلساتی که از این روش استفاده می‌شود فقط رهبر گروه از اصل موضوع اطلاع دارد و موضوعی که مطرح می‌شود دقیقاً اصل موضوع نیست بلکه موضوعی نزدیک به آن است.

تفکر موازی

واضع این شیوه، ادوارد دو بونو، روش معمول تفکر را همانند حفر گودالی توصیف می‌کند که با افزایش اطلاعات، فرد همان گودال را عمیق‌تر می‌سازد و از دیدن جاهای دیگر برای حفر کردن باز می‌ماند، در حالی که تفکر موازی نگاه فرد را به نقاط جدید معطوف می‌سازد و اطلاعات و تجربه‌های جدید به اندیشه‌های قبلی افزوده نمی‌شود، بلکه آنها را تغییر داده و الگوی ساختار جدیدی را ایجاد می‌کند. یکی از راه‌های تحقق تفکر موازی، ایجاد یک اندیشه واسطه غیر ممکن است. این اندیشه موجب طبران فکر و ذهن شده و با تعدیل آن می‌توان به اندیشه نو و عملی دست یافت. راه دیگر در تفکر موازی پیوند تصادفی است. فرض کنید کتاب فرهنگ لغت را می‌گشایید و لغاتی را می‌خوانید و می‌کوشید تا آن را با موضوع مورد نظر پیوند داده و به نتیجه‌ای برسید، در این کار شما از روش پیوند تصادفی استفاده کرده‌اید.

ارتباط اجباری

یکی دیگر از شیوه‌های آشکار ساختن خلاقیت‌ها و ظاهر ساختن توانایی آفرینندگی موجود در افراد، شیوه ارتباط اجباری است. در این شیوه همانطور که از نام آن استفاده می‌شود باید بین دو گروه از پدیده‌ها، ارتباطی اجباری ایجاد کرد. □

